

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan industri *fashion* di Indonesia tidak pernah surut dan justru terus menunjukkan peningkatan. Dengan adanya tren fesyen, kebutuhan seseorang akan pakaian bukan lagi menjadi suatu hal yang bersifat mendasar. Saat ini setiap orang akan memperhatikan bagaimana cara mereka berpakaian dan menjadikan hal tersebut sebagai suatu ciri khas, kepribadian, bahkan identitas seseorang. Kementrian Perindustrian Republik Indonesia (2019) menyebutkan bahwa “Industri pakaian jadi segmen besar dan sedang mencatatkan pertumbuhan paling tinggi di antara sektor lainnya sepanjang kuartal I/2019 dengan persentase 19,86% dari pertumbuhan sebesar 6,96% pada kuartal 1/2018”. Ernovian G. Ismy, Sekretaris Jendral Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API) mengkonfirmasi pertumbuhan pada kuartal I/2019 tersebut. Menurutnya, saat ini permintaan produk pakaian jadi terus meningkat. Perkembangan industri *fashion* memberikan kontribusi terbesar kedua di Indonesia pada ekonomi kreatif dengan sumbangan pendapatak sebesar 18,01% atau Rp 116 triliun (CNBC Indonesia, 2019).

Perkembangan yang pesat dari dunia fesyen ini telah melahirkan *fast fashion*, istilah *modern* untuk menyebut pakaian murah yang diproduksi cepat oleh pengecer demi menanggapi tren baru (Anggraini, 2019). Tren ini mendorong rumah produksi untuk bergerak cepat dan melakukan inovasi produk yang menyesuaikan terhadap perkembangan zaman dengan memperhatikan selera konsumen melalui permintaan pasar. Desain yang cepat ke berbagai ritel, produksi massal, pergantian

yang cepat juga tinggi dan pakaian yang dirancang untuk umur pendek adalah beberapa karakteristik dari *fast fashion*. Hal ini membantu para pelaku usaha untuk membujuk para konsumen untuk melakukan pembelian secara impulsif atau terus-menerus karena tren fesyen modelnya selalu diperbarui, jauh lebih cepat dari peluncuran produk musiman. Hasilnya, terjadi peningkatan jumlah konsumsi rata-rata busana sebanyak 60% setiap tahunnya (McKinsey, 2016).

Saat ini konsumen menginginkan produk fesyen terbaru namun kebanyakan dari mereka tidak ingin membayar dengan harga tinggi, mereka dengan cepat membuang barang-barang tersebut dan beralih ke tren berikutnya (Edology, 2018). Maka dari itu, toko pakaian yang menyediakan pakaian yang mengikuti tren serta memasang harga yang murah menjadi incaran setiap orang.

Sebuah toko pakaian di Kabupaten Ciamis sempat menyita banyak perhatian sejak awal kemunculannya. Mulai berdiri pada tahun 2011 dengan nama Toko Setia, toko ini memikat banyak konsumen untuk datang dan membeli barang-barang dari toko tersebut karena mereka mampu untuk menawarkan harga yang jauh lebih rendah dari harga yang ditawarkan oleh toko lain. Dari mulut ke mulut, toko ini dengan mudah memperoleh konsumen yang terus bertambah setiap harinya. Toko ini bahkan sempat mendapatkan demonstrasi dari para penjual pakaian di pasar tradisional Kawali yang tidak rela karena konsumennya mulai beralih untuk berbelanja di toko tersebut. Menjelang hari raya idul fitri, toko ini bahkan dapat menambah total karyawan hingga dua kali lipat dan membagi sesi berbelanja agar tidak terlalu berdesakan dan tetap merasa nyaman saat berada di dalam gedung.

Fenomena di atas membuat peneliti tertarik untuk menjadikan perusahaan tersebut sebagai lokasi penelitian, terlebih saat ini Toko Setia telah berkembang menjadi Toserba yang menyediakan peralatan rumah tangga, barang elektronik hingga *furniture*. Meskipun telah melakukan perubahan di tahun 2015, sampai saat ini Toserba Setia masih tetap berfokus pada bagian *clothing*/pakaian dan semakin memperluas segmen pasarnya dengan menasar berbagai kalangan. Perusahaan menjadikan pakaian sebagai sektor terbesar yang paling menghasilkan dari keseluruhan barang yang dijual di Toserba. Toserba sendiri saat ini menjadi retail terbesar ke 3 di Indonesia dengan total lebih dari 40 ribu unit yang tersebar di seluruh Indonesia. (Data Indonesia, 2022).

Meskipun tampak berkembang dengan sangat pesat, berdasarkan hasil observasi awal pada perusahaan yang akan diteliti oleh peneliti yaitu CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia), peneliti menemukan permasalahan terkait dengan pengelolaan manajemen Sumber Daya Manusia di dalam perusahaan. Menurut Sikula (2011) “Manajemen sumber daya manusia adalah proses penarikan, penyeleksian, penempatan, indoktrinasi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia oleh dan di dalam suatu perusahaan”. Sedangkan menurut Dessler (2006) “Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek ‘orang’ atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian”. Berdasarkan pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia di atas, maka penting bagi perusahaan untuk memperhatikan pengelolaan sumber daya

manusia yang ada demi tercapainya pemanfaatan sumber daya manusia yang optimal.

Permasalahan yang pertama disebutkan oleh pihak perusahaan terkait Manajemen Sumber Daya Manusia adalah mengenai rendahnya motivasi kerja yang ditandai dengan beberapa gejala, diantaranya karyawan yang tidak memiliki ambisi/jiwa kompetitif dalam bekerja, serta tingginya angka *turnover*. Rahman dan Nas dalam Mujiati (2019) menyebutkan *turnover* dapat diartikan sebagai suatu kondisi dimana karyawan atau pekerja meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja. Data yang diperoleh dari CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia) ditunjukkan pada Tabel 1.1

Tabel 1.1

Persentase *Turnover* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia)

Tahun	Karyawan pada Awal Tahun (orang)	Karyawan Keluar (orang)	Karyawan Masuk (orang)	Karyawan pada Akhir Tahun (orang)	Turnover Karyawan (%)
2018	128	27	24	125	21,3
2019	125	31	25	119	25,4
2020	119	35	28	112	30,3
2021	112	33	27	106	30,2
2022	106	34	24	96	33,6

Sumber: Bagian Personalia CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia), 2022

Tabel 1.1 Menunjukkan bahwa persentase *turnover* karyawan CV. El Habib Setia Aminah yang keluar dari perusahaan dari tahun 2018 - 2022 cenderung tinggi, bahkan dapat dikatakan meningkat setiap tahunnya. Toserba dikatakan mengalami permasalahan *turnover* karyawan karena angka-angka tersebut telah melebihi 10

persen. Dapat disimpulkan bahwa keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah tinggi jika tingkat persentase *turnover* lebih tinggi dari 10%. (Fahrizal & Utama, 2017).

Seperti yang telah dijelaskan di atas, tingginya angka *turnover* mengindikasikan bahwa perusahaan mengalami permasalahan terkait motivasi kerja. Pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sartono et al, (2018) yang hasil ujinya menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin rendah *turnover intention* karyawan.

Pentingnya pemberian motivasi kerja pada karyawan juga diungkapkan oleh Andriani (2017) yang menyebutkan bahwa selain untuk mencegah *turnover*, motivasi juga membuat karyawan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya, karyawan menjadi lebih aktif, produktif dan kreatif untuk mencapai hasil kerja yang maksimal, dorongan atau semangat kerja yang bersumber dari dalam diri (internal) maupun dari luar (eksternal) untuk melakukan suatu pekerjaan dengan sebaik-baiknya agar menghasilkan kinerja yang baik. Hal ini selaras dengan tujuan pemberian motivasi kerja yang disampaikan oleh Hasibuan (2018) yang didalamnya sudah memuat beberapa poin diantaranya bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan semangat kerja, kinerja karyawan, produktivitas karyawan, hingga loyalitas kerja.

Selain data yang disajikan pada Tabel 1.1, peneliti juga memperoleh informasi lain yang diperoleh melalui wawancara bersama bagian personalia

perusahaan. Dalam proses wawancara, pihak perusahaan menjelaskan bahwa perusahaan belum memiliki sistem penggajian yang jelas. Pengolahan data sebagai pertimbangan pemberian gaji belum dikelola dengan baik. Imbasnya, transparansi gaji tidak dapat dilakukan perusahaan karena sifatnya yang kurang akurat. Beberapa karyawan juga sempat mengajukan keluhan terkait potongan gaji yang dilakukan perusahaan tanpa pemberitahuan kepada pihak penerima atau karyawan sebelumnya, serta tanpa menjelaskan rinciannya dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti menduga bahwa sistem penggajian adalah salah satu faktor yang mempengaruhi rendahnya motivasi kerja karyawan di perusahaan CV. El Habib Setia Aminah. Sistem penggajian adalah sistem yang digunakan oleh perusahaan untuk memberikan gaji kepada karyawannya atas jasa-jasa yang mereka berikan (Sujarweni dalam Kurniawan, 2020). Semakin baik sistem penggajian yang diterapkan, maka akan semakin tinggi motivasi kerja karyawan. Pendapat tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nuraya et al., (2017) dengan judul penelitian *The Effect of Work Environment and Salary System on Motivation and the Impact on Employee Job Satisfaction In Indonesia Tourism Development Corporation (Persero)* yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa sistem penggajian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Akan tetapi hasil penelitian berbeda ditunjukkan oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Juliningrum (2014) dengan judul penelitian *Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai*, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang didalamnya sudah memuat gaji/upah,

insentif, fasilitas dan tunjangan tidak memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian yang berbeda membuat penulis merasa bahwa perlu untuk dilakukan penelitian ulang terkait pengaruh sistem penggajian terhadap motivasi kerja untuk membuktikan pendapat tersebut.

Selain mengenai gaji, pihak perusahaan menyebutkan bahwa terdapat permasalahan lain seperti beberapa karyawan gagal menyelesaikan tugas yang diarahkan oleh atasan, karyawan yang saling melempar tugas, serta karyawan yang kerap menunda pekerjaan. Dari pernyataan tersebut penulis menyimpulkan bahwa permasalahan diatas terkait dengan beban kerja yang diberikan atasan kepada bawahannya. Beberapa faktor seperti latar belakang pendidikan, keterampilan, dan pengalaman kerja dapat menjadi faktor yang menyebabkan karyawan merasa bahwa beban kerja yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan dan kapasitasnya, sehingga karyawan yang tidak mampu menyelesaikan tugasnya menjadi tidak termotivasi untuk bekerja dan justru membiarkan atau bahkan melemparkan tugas tersebut pada karyawan lain.

Beban kerja yang sesuai penting untuk diperhitungkan oleh perusahaan agar para karyawan dapat tetap menikmati pekerjaannya untuk mempertahankan motivasinya dalam bekerja. Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa beban kerja yang tidak sesuai dapat menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi rendahnya motivasi kerja karyawan di CV. El Habib Setia Aminah. Pendapat tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anita et al., (2013) dengan judul penelitian Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan

Mobilitas Penduduk Aceh, yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara beban kerja terhadap motivasi kerja pegawai. Namun peneliti juga menemukan penelitian lain yang memiliki hasil berbeda, yaitu penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurlina dan Edy Jumady (2022) dengan judul penelitian *The Influence of Environment, Workload, Financial and Non-Financial Compensation on Work Motivation at DPMPTSP Makassar*, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara beban kerja dan motivasi kerja karyawan. Oleh karena itu peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian kembali terkait pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja karyawan.

Permasalahan terakhir yang diungkap oleh perusahaan adalah terkait disiplin kerja karyawan. Definisi dari disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2018). Beberapa dari pelanggaran disiplin kerja yang dilanggar karyawan CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia) adalah karena karyawan memiliki dua *shift* kerja yang berbeda, karyawan sering melakukan pertukaran *shift* kerja tanpa pemberitahuan kepada atasan sebelumnya, baik itu berbeda jam pada satu hari yang sama ataupun berbeda hari, sehingga mereka masuk kerja tidak sesuai jadwal. Kemudian pelanggaran-pelanggaran lainnya seperti karyawan yang datang terlambat, karyawan yang menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi, serta karyawan yang menggunakan ponsel di jam kerja dan melakukan hal-hal diluar pekerjaan.

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif yang penting karena semakin baik disiplin karyawan maka akan tercipta suasana kerja yang kondusif dan nyaman, sehingga motivasi karyawan dalam bekerja akan meningkat. Pendapat tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilaksanakan oleh Suyanto (2018) dengan judul penelitian *Competence and Discipline on Work Motivation and the Implication on Working Performance of Depok City Legislator* yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan. Akan tetapi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurhuda et al., (2020) dengan judul penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika menunjukkan hal sebaliknya, yaitu bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Maka dari itu peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian kembali terkait pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti apakah terdapat pengaruh sistem penggajian yang telah ditetapkan, beban kerja yang diberikan serta disiplin kerja yang diterapkan perusahaan kepada karyawannya terhadap motivasi kerja, sehingga perlu dianalisis sejauh mana “Pengaruh Sistem Penggajian, Beban Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan bagian *Clothing CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia)*”. Hasil penelitian dan analisis yang dilakukan dapat digunakan apabila seandainya hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh sistem penggajian, beban kerja, dan disiplin kerja yang telah ditetapkan perusahaan memiliki nilai positif dan mampu meningkatkan motivasi kerja

karyawan, maka perusahaan perlu menjaga dan meningkatkan sistem yang ada. Sedangkan apabila hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh sistem penggajian, beban kerja, dan disiplin kerja yang telah ditetapkan memiliki nilai negatif, maka perusahaan perlu mengkaji ulang untuk memperbaiki sistem yang telah ada supaya menjadi lebih baik dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini akan dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul: **“Pengaruh sistem penggajian, beban kerja, dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian *sales clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan masalah pokok yang telah diuraikan dalam latar belakang yaitu: sejauh mana pengaruh sistem penggajian, beban kerja dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia), maka masalah pokok tersebut dapat dirinci dan diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh sistem penggajian terhadap motivasi kerja karyawan bagian *clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia).
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian *clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia).
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian *clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia).

4. Bagaimana pengaruh sistem penggajian, beban kerja, dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian *clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia).

1.3 Tujuan Penelitian

Ada beberapa tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini diantaranya adalah untuk menganalisis dan mengetahui:

1. Pengaruh sistem penggajian terhadap motivasi kerja karyawan bagian *clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia).
2. Pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian *clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia).
3. Pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian *clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia).
4. Pengaruh sistem penggajian, beban kerja dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian *clothing* CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia).

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan berguna, baik secara akademis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Pengembangan Ilmu

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan informasi di bidang manajemen sumber daya manusia mengenai

pengaruh sistem penggajian, beban kerja, dan disiplin kerja terhadap motivasi karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dan menambah wawasan ilmu pengetahuan terutama mengenai Sistem Penggajian, Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja, dengan penerapan ilmu dan teori-teori yang diperoleh selama masa perkuliahan dan melakukan perbandingan dengan kenyataan yang terjadi di dunia usaha.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan dapat digunakan oleh pihak perusahaan sebagai bahan masukan dan evaluasi untuk perbaikan pada bagian sistem pengupahan, pemberian beban kerja, dan penerapan disiplin kerja karyawan untuk kedepannya.

3. Bagi Universitas Siliwangi

Penelitian ini diharapkan dapat ditambahkan sebagai buku praktis manajemen yang ada di arsip kampus, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan sistem penggajian, beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja.

4. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan bahan bacaan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di CV. El Habib Setia Aminah (Toserba Setia) yang beralamat di Jalan Raya Kawali No.213, Karangpawitan, Kec. Kawali, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat 46253.

1.5.2 Jadwal penelitian

Penelitian ini direncanakan kurang lebih 8 bulan terhitung dimulai November 2022 sampai dengan Juni 2023. Dengan rincian kegiatan seperti yang disajikan pada lampiran 1.